

**PENGARUH MUTASI KARYAWAN DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KANTOR
WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK (DJP)
JAWA TIMUR I**

TESIS



Disusun Oleh :

SURASMI

NPM : 0761020056

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2009**

PROPOSAL TESIS

PENGARUH MUTASI KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK (DJP) JAWA TIMUR I

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

SURASMI

NPM : 0761020056

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

(Prof.Dr. Soeparlan P,SE,MM,Ak)

(Drs.Ec. Prasetyo Hadi, MM)

Surabaya,2009

**Mengetahui:
Ketua Program Studi
Magister Manajemen**

(Drs. Ec. Prasetyo Hadi, MM)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis berhasil menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Mutasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Jawa Timur I" guna memenuhi salah satu syarat untuk meraih gelar kesarjanaan Strata Dua (S-2) pada Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Selanjutnya dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada beberapa pihak yang telah membantu dalam kelancaran penyusunan tesis ini kepada :

1. Rektor Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
2. Direktur Program Pasca Sarjana, Kepala Program Studi Magister Manajemen beserta segenap staf pengajar dan karyawan Program Pasca Sarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
3. Prof. DR. H. Soeparlan Pranoto, SE. MM, Ak dan Drs. Ec. Prasetyo Hadi, MM, selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan dalam penyelesaian tulisan ini.
4. Suamiku, Imam Sunhadi serta anak-anakku, Hermawan dan Herlani, kalian adalah motivasi terbesar dalam penulisan tesis ini.
5. Ibu, terima kasih atas dorongan, doa restu dan dukungannya.

6. Amien dan Andy serta rekan-rekan di Kanwil DJP Jawa Timur I yang telah banyak memberikan dukungan dan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner yang penulis sampaikan.
7. Rekan-rekan Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur Angkatan XIII.
8. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan baik langsung maupun tidak langsung.

Semoga bantuan dan amal kebaikan yang telah diberikan mendapatkan pahala yang berlipat dari Allah SWT. Akhirnya penulis mengharapkan masukan dari para pembaca guna perbaikan tesis ini dan semoga tesis ini memberikan manfaat bagi para pembaca sekalian.

Surabaya, Desember 2009

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN TEORI DAN EMPIRIK	7
2.1. Kajian Penelitian Terdahulu	7
2.2. Kajian Teori	11
2.2.1 Mutasi Karyawan	11
2.2.2 Kepuasan Kerja	27
2.2.3 Kinerja Karyawan	31
2.2.4 Pengaruh Mutasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan....	35
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	35
2.3. Kerangka Pemikiran	36
2.4. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1. Jenis Penelitian	37
3.2. Populasi dan Sampel	37
3.3. Variabel Penelitian	38
3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	38
3.5. Jenis dan Sumber Data	43

	Halaman
3.6 Uji Instrumen Penelitian	43
3.7 Analisis Regresi Berganda.....	45
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 50
4.1. Gambaran Umum Kanwil DJP Jawa Timur I.....	50
4.2. Analisis Deskriptif	52
4.3. Uji Kualitas Data	57
4.3.1 Uji Validitas	57
4.3.2 Uji Reabilitas	61
4.4 Analisis Regresi Linier	61
4.4.1 Uji Normalitas	61
4.4.2 Persamaan Regresi Linier Berganda.....	64
4.4.3 Uji Asumsi Klasik.....	65
4.4.4 Uji Kecocokan Model (Uji F).....	66
4.4.5 Uji t dan Nilai r^2 Parsial	67
4.5 Pembahasan	68
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	 72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Pada Variabel Mutasi Karyawan (X1)	53
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Pada Variabel Kepuasan Kerja	54
Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Pada Variabel Kinerja Karyawan	55
Tabel 4.4. Hasil Uji Validitas Variabel Mutasi Karyawan Putaran Ke-1	58
Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas Variabel Mutasi Karyawan Putaran Ke-2	58
Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Putaran Ke-1	59
Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Putaran Ke-2	59
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	60
Tabel 4.9. Hasil Uji Reabilitas	61
Tabel 4.10. Hasil Uji Normalitas	62
Tabel 4.11. Hasil Uji Normalitas Pada Residual	62
Tabel 4.12. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	64
Tabel 4.13. Nilai VIF (Variance Inflation Factor)	65
Tabel 4.14. Korelasi Rank Spearman	66
Tabel 4.15. Hasil Uji F	66
Tabel 4.16. Hasil Uji t dan r^2 parsial	67

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	36
Gambar 4.1. Plot P-P	63







**PENGARUH MUTASI KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN KANTOR
WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK (DJP)
JAWA TIMUR I**

Oleh :

Surasmi
0761020056

ABSTRAK

Kinerja karyawan memiliki peran yang penting dan strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi DJP, maka kinerja karyawan harus selalu mendapat perhatian yang seksama dari pihak pimpinan Kanwil DJP Jawa Timur I secara berkesinambungan. Kinerja karyawan merupakan variabel yang sifatnya multidimensional, artinya variabel tersebut ditentukan oleh banyak variabel, baik variabel yang sifatnya individual atau internal maupun faktor eksternal. Untuk itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh mutasi karyawan dan kepuasan kerja secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian dilakukan di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Jawa Timur I.

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I yang berjumlah 100 orang. Pengambilan sampel dilakukan secara acak sederhana sebanyak 80 orang, namun banyaknya responden yang mengembalikan kuesioner adalah 54 orang dengan tingkat pengembalian yang digunakan sebesar 67,5%. Alat pengambil data yang digunakan adalah kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Alat analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini secara empiris bahwa: mutasi Karyawan berpengaruh secara parsial negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Mutasi Karyawan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Peranan pajak dalam pembiayaan pembangunan pada dasawarsa terakhir ini sangat besar, hal ini berbeda pada era tahun 1970-an sampai dengan tahun 1980-an, ketika Indonesia masih menggantungkan penerimaan dari sektor migas, pada waktu migas menjadi primadona, sumber pembiayaan pembangunan dalam APBN berasal dari ekspor migas sehingga peranan pajak belum dimaksimalkan.

Peran produksi migas Indonesia tidak lagi mencukupi untuk kebutuhan dalam negeri, terpaksa pemerintah melakukan impor, sejak saat itulah migas menjadi beban APBN karena impor dengan dolar dan ketika menjual di dalam negeri diberi subsidi, beban pertama adalah kerugian selisih kurs rupiah terhadap dolar Amerika Serikat, beban kedua adalah subsidi BBM ketika dijual di dalam negeri.

Dampak dari hal tersebut, pemerintah menutup defisit APBN dengan utang luar negeri yang pada akhirnya tidak membawa kesejahteraan pada rakyat malah justru sebaliknya, karena utang tersebut sebagian besar digunakan untuk konsumsi bukan untuk produksi atau investasi. Utang luar negeri juga menimbulkan ketergantungan kita pada pihak negara donor, kita tidak bisa menentukan kebijakan ekonomi, politik, hubungan luar negeri dan keamanan sesuai dengan kehendak bangsa Indonesia sendiri, tapi dipengaruhi oleh negara donor, agar APBN dapat mandiri maka sumber penerimaan dalam negeri antara lain harus dari

pajak. Peranan pajak dalam penerimaan APBN dari tahun ke tahun selalu naik, sebagaimana tersaji dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1: Perkembangan APBN dan Penerimaan Pajak (dalam Milyar Rupiah)

Tahun	APBN	Penerimaan Pajak	% Penerimaan Pajak dlm APBN	Keterangan
2001	354,578.21	135,478.20	38.21	
2002	345,604.93	158,854.40	45.96	
2003	370,591.78	185,694.20	50.11	
2004	374,351.26	216,036.80	57.71	
2005	397,769.31	269,136.38	67.66	
2006	409,000.00	275,067.96	67.25	
2007	509,462.00	360,090.49	70.68	

Sumber : Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I

Tabel diatas diketahui bahwa peranan pajak dalam penerimaan APBN semakin dominan, hal ini menunjukkan semakin mandirinya APBN kita. Penerimaan pajak dalam APBN meliputi pajak yang dihimpun oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) serta Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC).

Adapun pajak yang dihimpun oleh DJP meliputi: Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan Barang Mewah, Pajak Bumi dan Bangunan serta Bea Materai, sedangkan pajak yang dihimpun oleh DJBC meliputi Bea Masuk dan Cukai, dalam tulisan ini yang dimaksud pajak adalah yang dihimpun oleh DJP.

Pelaksanaan fungsi dan tugasnya DJP memiliki visi: "Menjadi Institusi Pemerintah yang Menyelenggarakan Sistem Administrasi Perpajakan Modern yang Efektif, Efisien dan Dipercaya Masyarakat dengan Integritas dan Profesionalisme yang Tinggi".

Misi DJP yang diembannya sebagai perwujudan dari visi yang dicita-citakan yaitu: “ Menghimpun Penerimaan Pajak Negara Berdasarkan Undang-Undang

Perpajakan yang Mampu Mewujudkan Kemandirian Pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui Sistem Administrasi Perpajakan yang Efektif dan Efisien.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Jawa Timur I merupakan instansi yang berada langsung di bawah Direktorat Jenderal Pajak yang membawahi 1 Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya dan 12 Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 67/PMK.01/2008 tanggal 06 Mei 2008, instansi ini memiliki tugas melaksanakan koordinasi dan pengendalian pelaksanaan tugas Dirjen Pajak di wilayah Sebagian Propinsi Jawa Timur.

Berdasarkan pada Keputusan Menteri tersebut, dalam rangka menjalankan tugasnya Kanwil DJP Jawa Timur I memiliki beberapa fungsi pokok, yaitu : (1) melaksanakan bimbingan, koordinasi dan pengamanan teknis terhadap pelaksanaan tugas DJP yang ada di dalam wilayah wewenangannya, (2) mengamankan rencana kerja dan rencana penerimaan bidang perpajakan, (3) mengkoordinasikan dan melaksanakan penyuluhan dan pelayanan masyarakat di bidang perpajakan, (4) melaksanakan pemantauan, pengolahan, dan penyajian informasi serta registrasi dan evaluasi data Wajib Pajak, (5) melakukan pembinaan administratif KPP dan (6) melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga Kanwil DJP.

Fungsi pokok, Kanwil DJP Jawa Timur I memiliki kewajiban dan tugas yang berat, dan dalam pelaksanaan fungsi pokok tersebut memerlukan dukungan sumber daya yang memadai, sehingga Kanwil DJP Jawa Timur I dapat

melaksanakan sesuai dengan apa yang dicita-citakan dalam visi DJP. Salah satu faktor penting yang perlu mendapat perhatian secara seksama pihak manajemen adalah masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia atau karyawan. Manusia merupakan unsur utama organisasi sehingga disebut faktor sentral.

Organisasi hanya berfungsi jika manusia yang menghimpun dirinya saling berinteraksi dalam mewujudkan volume dan kerjanya (Nawawi, 2000). Salah satu aspek sumber daya manusia atau karyawan yang penting dan strategis dalam mendukung Kanwil DJP Jawa Timur I untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien adalah kinerja karyawan, melalui karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi tersebut, maka kinerja Kanwil DJP Jawa Timur I juga akan tinggi.

Kinerja karyawan memiliki peran yang penting dan strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi DJP, maka kinerja karyawan harus selalu mendapat perhatian yang seksama dari pihak pimpinan Kanwil DJP Jawa Timur I secara berkesinambungan. Pemahaman terhadap faktor-faktor penentu kinerja karyawan merupakan hal yang perlu diketahui oleh pimpinan, sehingga melalui informasi tersebut upaya-upaya peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan secara terarah.

Kinerja karyawan merupakan variabel yang sifatnya multidimensional, artinya variabel tersebut ditentukan oleh banyak variabel, baik variabel yang sifatnya individual atau internal maupun faktor eksternal, dalam penelitian ini, variabel-variabel yang diduga akan mempengaruhi kinerja karyawan adalah mutasi karyawan dan kepuasan kerja, melalui mutasi karyawan yang berjalan baik dan adil maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang diharapkan kinerja karyawan juga meningkat.

Sesuai dengan ketentuan mutasi (Peraturan Menteri Keuangan nomor: 39/PMK.01/2009 tanggal 27 Februari 2009 tentang Pola Mutasi Jabatan Karier di Lingkungan Departemen Keuangan) antara lain: jangka waktu menduduki jabatan dan atau lokasi unit kerja. Pelaksanaan jangka waktu ketentuan tersebut diterjemahkan oleh DJP sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun dan selama-lamanya 3 (tiga) tahun. Kenyataan di lapangan menunjukkan, seringkali surat keputusan tentang mutasi keluar, kerap menimbulkan ketidakpuasan karyawan. Hal ini terjadi karena ada beberapa karyawan yang baru menjalani mutasi 6 (enam) bulan di suatu Satker (di Kanwil DJP Jatim I) pada mutasi periode berikutnya dimutasi ke Satker di luar Jawa serta sebaliknya. Dan pelaksanaan mutasi tidak pernah mempertimbangkan jadwal akademik, hal ini berpengaruh terhadap pemindahan sekolah anak-anak pegawai yang dimutasi.

Berkaitan dengan hal-hal tersebut diatas, mutasi karyawan yang semula diharapkan akan menghilangkan kejenuhan pada karyawan yang nantinya diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tidak tercapai. Bahkan mutasi sering menimbulkan ketidakpuasan karyawan. Hal ini sangat berdampak pada turunnya kinerja, mereka cenderung tidak menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawabnya dengan harapan tugas tersebut dilimpahkan kepada penggantinya.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah mutasi karyawan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan :

1. Mutasi karyawan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat praktis maupun teoritis

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen Kanwil DJP Jawa Timur I, guna menyusun kebijakan-kebijakan sumber daya manusia, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi empiris, khususnya bagi para peneliti lain yang berminat untuk meneliti masalah kinerja karyawan.